

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



TESIS

**“RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL
ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE YAPATERA – CHULUCANAS
PIURA 2016”**

PRESENTADO POR:

Br. Gabriela Domitila Pardo Abad

**TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO ACADEMICO DE LICENCIADO
EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

PIURA – PERÚ

2017

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



TESIS

**“RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL
ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE YAPATERA – CHULUCANAS
PIURA 2016”**

La suscrita declara que la presente tesis es original, en su contenido y forma

Br. Gabriela Domitila Pardo Abad
Ejecutor

Dr. Adolfo Zeta Vite
Asesor

PIURA – PERÚ
2017

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



TESIS

**“RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL
ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE YAPATERA – CHULUCANAS
PIURA 2016”**

APROBADO EN CONTENIDO Y ESTILO POR

Dr. Vicente Sánchez Juárez
Presidente Jurado Ad hoc

Dr. Pedro Peña Maravi
Secretario Jurado Ad hoc

Dr. David Noriega Saavedra
Vocal Jurado Ad hoc

Piura
2017



ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 53-2017-UNP-FCCAA-UI

Los miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para estudiar el Trabajo de Investigación, presentado por la señorita **Bachiller GABRIELA DOMITILA PARDO ABAD**, denominado: **"RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE YAPATERA – CHULUCANAS PIURA 2016"**, asesorada por el **DR. ADOLFO ZETA VITE**, oídas las observaciones y respuestas formuladas y de conformidad al Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, la declaran:

APROBADA ()

DESAPROBADA ()

Con la mención de:

Muy Bueno

- (X) En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**.
- () En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, después que la sustentante incorpore las sugerencias del Jurado Calificador.

Piura, 14 de Diciembre de 2017.

DR. VICENTE SÁNCHEZ JUÁREZ
Presidente

DR. PEDRO PEÑA MARAVI
Secretario

DR. DAVID NORIEGA SAAVEDRA
Vocal

DEDICATORIA

A Dios y a la Virgen María, por ayudarme a luchar constantemente con el miedo que he tenido durante este camino.

A mi Madre Celia Abad quien me ha dado ese gran impulso y sé que se sentirá feliz y orgullosa al verme culminar esta etapa de mi carrera profesional.

A mi Padre Milton Pardo, quien con sus consejos ha sabido guiarme para culminar esta etapa de mi carrera profesional.

A mis Hermanos Milton César y Jessy María, quienes me han enseñado que todo el esfuerzo no tiene límites cuando te propones alcanzar un sueño.

AGRADECIMIENTO

Al personal de salud del Establecimiento de Salud I- 3 Yapatera, por su colaboración durante la realización de este proyecto.

A la Universidad Nacional de Piura, especialmente a su Facultad de Ciencias Administrativas, sus profesores y personal administrativo, por la oportunidad brindado para forjarme como profesional.

Al Dr. Adolfo Zeta Vite, por su asesoría y revisión de mi proyecto e informe de tesis.

RESUMEN

El estudio se realizó con el propósito de establecer la relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral en un establecimiento de salud del norte del Perú. De la comunicación interna se estudiaron los aspectos de comunicación ascendente, descendente y horizontal. De la satisfacción laboral se estudiaron la satisfacción con el trabajo, el salario, las promociones, el reconocimiento, los beneficios, las condiciones de trabajo, con la supervisión, con los compañeros; con la empresa y con la dirección. Se aplicó un cuestionario validado por juicio de expertos y sometido a prueba de confiabilidad cuyos índices fueron 0.821 para la parte de satisfacción laboral y de 0.934 para la comunicación interna. Los resultados muestran un $r=0.696$ con un $\text{Sig.}<0.05$ lo que prueba la relación entre las variables estudiadas.

Palabras claves: comunicación interna, satisfacción laboral.

ABSTRACT

The study was conducted with the purpose of establishing the relationship between internal communication and job satisfaction in a health establishment in northern Peru. From the internal communication, the aspects of ascending, descending and horizontal communication were studied. Satisfaction with work, salary, promotions, recognition, benefits, conditions of work, with supervision, with colleagues, were studied. With the company and with the management. A questionnaire validated by expert judgment and tested for reliability was applied, whose indexes were 0.821 for the part of job satisfaction and 0.934 for internal communication. The results show a $r = 0.696$ with a $\text{Sig} < 0.05$ which proves the relationship between the variables studied.

Key words: internal communication, job satisfaction.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	5
AGRADECIMIENTO.....	6
RESUMEN.....	7
ABSTRACT	8
ÍNDICE GENERAL.....	9
ÍNDICE DE TABLAS.....	11
ÍNDICE DE ANEXOS	11
INTRODUCCIÓN.....	11
1. CAPÍTULO I MARCO DE REFERENCIA	15
1.1. Antecedentes de investigación.....	15
1.2. Marco teórico	17
1.2.1. Comunicación organizacional	17
1.2.2. Satisfacción laboral	24
1.2.3. Modelo teórico de la investigación	27
2. CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	28
2.1. Hipótesis de investigación	28
2.2. Variables de investigación.....	28
Comunicación organizacional.....	28
Satisfacción laboral.....	28
2.3. Enfoque de Investigación.	28
2.4. Diseño de Investigación.	28
2.5. Nivel de Investigación.....	29
2.6. Población y censo.	29

2.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	29
2.8.	Técnica e instrumentos de análisis de investigación.	30
3.	CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.1.	Descripción de los resultados	31
3.1.1.	Resultados de la satisfacción laboral	31
3.1.2.	Resultados de la comunicación interna	34
3.1.3.	Relación entre la comunicación interna con la satisfacción laboral	38
3.2.	Discusión de los resultados	43
	CONCLUSIONES	46
	RECOMENDACIONES	47
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48
	ANEXOS	50
	Anexo 1: Cuestionario aplicado a los trabajadores del ESY	50
	Anexo 2: Gráficos	52
	Anexo 3: Imágenes	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1 Definiciones de comunicación organizacional	22
Tabla 1-2 Dimensiones de la comunicación organizacional.....	24
Tabla 1-3 Definiciones de Satisfacción laboral	25
Tabla 1-4 Dimensiones de la satisfacción laboral	26
Tabla 3-1 Descripción de la satisfacción laboral del personal del ESY	32
Tabla 3-2 Resumen descriptivo de la satisfacción laboral del personal del ESY	33
Tabla 3-3 Nivel de satisfacción laboral del personal del ESY	33
Tabla 3-4 Descripción de la comunicación interna en el ESY	35
Tabla 3-5 Resumen descriptivo de la comunicación interna en el ESY	37
Tabla 3-6 Nivel de la comunicación interna en el ESY	37
Tabla 3-7 La comunicación descendente en relación a la satisfacción laboral en el ESY	38
Tabla 3-8 Correlación entre la comunicación descendente y la satisfacción laboral ...	39
Tabla 3-9 La comunicación horizontal en relación a la satisfacción laboral en el ESY	39
Tabla 3-10 Correlación entre la comunicación horizontal y la satisfacción laboral	40
Tabla 3-11 La comunicación ascendente en relación a la satisfacción laboral en el ESY	41
Tabla 3-12 Correlación entre la comunicación ascendente y la satisfacción laboral ...	42
Tabla 3-13 La comunicación interna en relación a la satisfacción laboral en el ESY..	42
Tabla 3-14 Correlación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral	43

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario aplicado a los trabajadores del ESY	50
Anexo 2: Gráficos.....	52

INTRODUCCIÓN

La revisión de los antecedentes de investigación muestran que la comunicación organizacional y su relación con la satisfacción ha sido estudiada siguiendo distintos enfoques. Herencia (2003); Balarezo Toro (2014); Abrajan Castro, Contreras Padilla, & Montoya Ramírez (2009); Arias-Jiménez (2007), lo hicieron desde una perspectiva cuantitativa y Robles García y otros (2005), desde una perspectiva cualitativa. Asimismo estos autores la estudiaron como una dimensión del clima organizacional. Balarezo Toro (2014) estudio a la comunicación organizacional relacionando con el desarrollo organizacional y una dimensión de ella fue la satisfacción laboral. Cruz Batista & Fernandez Pérez (2012) también realizó una revisión histórica de los estudios de comunicación organizacional donde muestra que teóricamente, ésta se relaciona con el desempeño laboral individual, la satisfacción laboral, el ausentismo, la rotación de personal, el compromiso y la lealtad del trabajador.

Fernández, Carlos; Galguera, Laura (2009), identifica a la comunicación organizacional, como aquella que se desarrolla dentro de una estructura organizacional y depende de la cultura organizacional. Constituye un sistema de rutas por donde fluyen los mensajes y señala la pauta de la interacción entre los integrantes de la organización. Puede ser formal e informal, aunque en la práctica ambos tipos de comunicación se desarrollan de manera paralela.

La estructura formal facilita el intercambio de mensajes por medio de canales “oficiales” instituidos por la organización. La estructura informal facilita interacciones que ocurren fuera de los canales oficiales provistos por la organización y surgen más por intereses personales y sociales de los empleados. La literatura identifica a la comunicación formal como: ascendente, descendente y horizontal. Por cierto, existe coincidencia entre las dimensiones de la CO propuesta por Herencia (2003) con las dimensiones de la comunicación formal (CF) propuesto por el enfoque teórico de Fernández y Galguera (2009)

La unidad de observación para el estudio es el Establecimiento de Salud de Yapatera (ESY)¹. En la revisión documental, el ESY declara como MISIÓN: “Atención al usuario basada en la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios, en el marco del modelo de atención integral de salud basado en familia y comunidad, nuestro compromiso es orientar los esfuerzos para logro y cumplimiento de los objetivos institucionales, promoviendo el trabajo en equipo y un clima organizacional saludable”

Asimismo declara como VISIÓN: “Consolidarnos como modelo de congestión participativa propiciando espacios de participación ciudadana, intra e interinstitucional en donde la corresponsabilidad comunitaria en el ciudadano y mejora de la salud este fundamentado en las estrategias de la atención primaria de la salud”

El objeto de estudio de la presente investigación es estudiar la relación entre la comunicación interna y la Satisfacción Laboral en los trabajadores que laboran en el establecimiento de salud de yapatera en el año 2016.

La idea de estudiar la relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral surgió porque algunos trabajadores del ESY reportaron que existían problemas de comunicación interna, en el momento que los trabajadores se relevan en los turnos, pues el trabajador que sale del turno no informa al trabajador en qué estado deja el desarrollo de la tarea y el trabajador que entra al turno, no conoce que tareas están pendientes y deben ser completadas. Existe pues un problema de comunicación horizontal, dada la falta de coordinación para realizar actividades de naturaleza continua.

Otros trabajadores reportaron, como problema de comunicación interna, que los trabajadores no cumplen con actividades extraordinarias que surgen en el trabajo, pues consideran que no forman parte de sus funciones, es decir solamente asumen actividades rutinarias, y que siempre han venido haciendo. Es decir existe un problema de comunicación descendente, pues la comunicación no cumple con la función de control y la difusión de la visión directiva.

¹ El establecimiento de Salud de Yapatera se le conocerá como ESY

Por otra parte, los trabajadores del ESY, reportan quejas a los jefes sobre comentarios, que vierten sus compañeros de trabajo, generando un clima laboral negativo, dificultando el trabajo en equipo. Esto evidencia una comunicación informal que no contribuye, más bien constituye una traba para el cumplimiento de los objetivos de la institución.

En resumen en el ESY había evidencia de problemas de comunicación interna tanto formal como informal que están generando insatisfacción en el trabajador, es por ello que se inicia la investigación para caracterizar la naturaleza de la comunicación ascendente, descendente y horizontal y la satisfacción laboral, para luego analizar la relación entre dichas variables y determinar si son procesos que se dan de manera independiente o hay una relación de dependencia entre ellas.

En el proceso de sistematización del problema se formularon preguntas en un nivel general y de ella se derivaron preguntas específicas. La pregunta general es: ¿cómo se relaciona la comunicación interna con la satisfacción laboral en el Centro de Salud? Los problemas específicos son: (a) ¿Cómo se relaciona la comunicación descendente con la satisfacción laboral, en el ESY?; (b) ¿Cómo se relaciona la comunicación ascendente con la satisfacción laboral en el ESY?; (c) ¿Cómo se relaciona la comunicación horizontal con la satisfacción laboral en el ESY?

El estudio se justifica porque aporta evidencia empírica a favor de la teoría del comportamiento organizacional que postula la relación entre las variables independientes de nivel grupal, con las variables dependientes, en este caso con la satisfacción laboral. Por otra parte es importante porque se validan instrumentos de recolección de datos flexibles y cortos para recoger información general sobre las variables. También se justifica de manera práctica pues los funcionarios del ESY tendrán información sistematizadas sobre la percepción de la calidad de la comunicación organizacional y de la satisfacción laboral que puede utilizar para toma de decisiones para mejorar el clima laboral.

El estudio es importante porque si se demuestra la relación entre la comunicación organizacional, en este contexto en particular, se pueden diseñar o mejorar estrategias de comunicación organizacional orientadas a mejorar la satisfacción laboral, asumiendo que

ésta a su vez puede influir en mejorar los niveles de desempeño, disminuir los niveles de ausentismo y los niveles de rotación de personal.

Los beneficiarios de la investigación serían los directivos de la empresa que dispondrían de estudios que muestran en grado de éxito o de fracaso en la dirección del talento medido a través de las percepciones que tienen los trabajadores sobre la calidad de la comunicación organizacional y la satisfacción laboral. Otro beneficiario, sería la Facultad de Ciencias Administrativas pues incrementaría su banco de investigaciones en la línea de Administración de los Recursos Humanos, de utilidad para proponer respuestas institucionales a los problemas que presentan las empresas e instituciones de la Región Piura. Finalmente otro beneficiario serían los tesisistas que dispondrían de un referente para iniciar investigaciones en el área.

Para resolver las preguntas planteadas se formularon objetivos: general y específicos. El objetivo general es: “Analizar la relación entre la comunicación interna con la satisfacción laboral en ESY”. Los objetivos específicos son: (a) determinar la relación entre la comunicación descendente con la satisfacción laboral; (b) determinar la relación entre la comunicación ascendente con la satisfacción laboral; (c) determina la relación entre la comunicación horizontal con la satisfacción laboral

CAPÍTULO I MARCO DE REFERENCIA

1.1. Antecedentes de investigación

Herencia (2003), publicó en la Revista Electrónica de Metodología Aplicada del Departamento de Psicología Social y Metodología de las Ciencias del Comportamiento de la Facultad de Psicología de la Universidad de Granada, un artículo titulado “Estimación de la satisfacción laboral mediante variables multinomiales referidas a aspectos de la comunicación interna”. El autor, al revisar los estudios que analizan la relación entre la satisfacción laboral (SL) y el clima organizacional (CO), encontró que para medir estos constructos de forma precisa se requería un gran número de ítems y citando a Weiner (1985), señala que el CO y la SL utilizan las mismas dimensiones, pero se estiman de forma diferente; mientras que el CO implica un juicio objetivo y la SL una valoración subjetiva de dichos componentes.

Por lo antes expuesto, el autor, propone estimar la SL a partir de la construcción de índices que estimen el grado de discrepancia entre los juicios realizados por los trabajadores acerca de qué componentes están presentes en la organización y cuales les gustaría que estuvieran presentes. Para simplificar el análisis selecciona a la comunicación interna (CI) por ser una dimensión del CO, que más se relaciona con la SL, adicionalmente relaciona a la CI con la imagen corporativa y la calidad de la información, como otras variables del CO. Para el estudio de la CI clasifica a la comunicación en cuatro tipos: descendente (referente a políticas e instrucciones de los directivos), ascendente (para realizar sugerencias o reclamaciones por parte de los empleados), horizontal (necesaria para la coordinación de funciones) y transversal (utilizada cuando fallan las otras tres vías).

Cruz Batista & Fernandez Pérez (2012), publicaron en la revista Contribuciones a las Ciencias Sociales de la Universidad de las Tunas Vladimir Ilich Lenin, en La Habana – Cuba, el artículo “Posiciones teóricas en torno a la comunicación organizacional”, con el objetivo de revisar el papel de la comunicación organizacional otorgado por las principales escuelas del comportamiento organizacional. La publicación es pertinente pues permite revisar enfoques, definiciones y factores de la comunicación organizacional.

Balarezo Toro (2014), presentó la tesis denominada “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive” para obtener el grado de Ingeniero de empresas, en la Universidad Técnica de Ambato

Ecuador. La tesis tiene como objetivo relacionar la comunicación organizacional interna con el desarrollo organizacional. Para cumplir con el objetivo obtuvo información de 30 colaboradores de las distintas áreas de la empresa. Las conclusiones muestran que la comunicación interna tiene relación con la productividad, desarrollo de la empresa como en las actitudes del personal. Los trabajadores califican como regulares los medios de comunicación interna con los que cuenta ésta. También propone estrategias para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna de la empresa. Esta investigación es pertinente porque muestra algunas dimensiones de la comunicación organizacional de interés para la investigación.

Abrajan Castro, Contreras Padilla, & Montoya Ramírez (2009), publicaron el artículo “Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa”, en la revista Enseñanza e Investigación en Psicología, en el cual se explora la relación de la satisfacción laboral con las condiciones de trabajo, desde la perspectiva de los trabajadores de empresas de distintos tipos origen (una mexicana y una extranjera) de una ciudad fronteriza por medio del diseño y aplicación de un instrumento semiestructurado. El artículo es importante porque muestra la relación entre la comunicación de los agentes (jefes, subordinados y compañeros de trabajo) con la satisfacción. Muestra también la diferencia entre la comunicación en una empresa mexicana y una extranjera.

Robles García y otros (2005), publicaron en la revista Gaceta Sanitaria el artículo científico “Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM”, que tuvo como objetivo “Identificar la influencia de las dimensiones del apartado personas y características sociodemográficas del modelo EFQM en la alta satisfacción de los trabajadores de un hospital comarcal”. Se utilizó una encuesta de satisfacción de las personas, para recoger información sobre la satisfacción, como variable dependiente; e información sobre las características sociodemográficas de las personas y de las organizaciones. Se utilizó la Odds ratio con un intervalo de confianza del 95% para establecer el grado de asociación entre las variables.

Los resultados muestran que el 25% de los trabajadores mostró una satisfacción general ≥ 8 , en una escala del 0 al 10, Los aspectos mejor considerados fueron: el plan medioambiental, la relación jerárquica, la promoción y el desarrollo profesional. Los

apartados peor valorados han sido la retribución, el conocimiento y la identificación con los objetivos, y la formación. Las variables más relacionadas con el efecto fueron la percepción favorable de la formación (OR ajustada = 5,04; IC del 95%, 2,16-11,77), y el reconocimiento del trabajo realizado (OR ajustado = 4,68; IC del 95%, 2,20-10,08). Los factores sociodemográficos presentaron menor influencia sobre la satisfacción.

Esta investigación es pertinente pues dentro de las características propias de la organización se incluye a la comunicación interna: información recibida para la correcta ejecución del trabajo; información sobre las decisiones tomadas por la dirección con repercusión en el trabajador; repercusión de las sugerencias/aportaciones realizadas para la mejora de la unidad

Arias-Jiménez (2007), publicó en la Revista Enfermería en Costa Rica, el artículo “Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, 2004” en base a la tesis de maestría en la Universidad Estatal a Distancia. La investigación analizó si los factores del clima organizacional, (la comunicación, el liderazgo, la motivación y la reciprocidad) influían en la satisfacción laboral del personal de enfermería. Se empleó las teorías de Maslow y de Herzberg y aplicó un cuestionario a 44 funcionarios del referido hospital. Se concluye que los trabajadores están satisfechos con clima organizacional. Este estudio es pertinente pues identifica indicadores de la dimensión comunicación como: cantidad de información, calidad de la información, frecuencia, comunicación ascendente, comunicación descendente que puede aplicarse en el presente estudio.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Comunicación organizacional

Fernández, Carlos (2012, 18 - 46), en su libro la Comunicación en las organizaciones, en el capítulo 2, denominado Escuelas del Comportamiento Organizacional, revisa el papel de la comunicación organizacional en cada una de las escuelas del pensamiento administrativo, la cual por ser de interés para la investigación resumimos en los siguientes apartados siguientes.

Señala que la Escuela Clásica, surge a fines del siglo XIX y principios del siglo XX, y los representantes más notables de esta corriente de pensamiento fueron Max Weber, Frederick W. Taylor y Henri Fayol. Caracteriza a las organizaciones de ese entonces como

“piramidal con jerarquías bien definidas, con una posición clara y explícita de las posiciones que ocupan las personas en la organización” y la comunicación organizacional coherente con ese enfoque fue “formal, oficial y vertical – sobre todo descendente – con poca libertad en cuanto al manejo de contenidos y relaciones fuera de lo estipulado” (p. 23)

Asimismo, ubica a la Escuela Humanista, en los años veinte y principio de los treinta e identifica como los autores más representativos a: Elton Mayo, Kurt Lewin, Rensis Lijker, Douglas McGregor, Chris Argyris. Estos autores consideran al elemento humano como el recurso más importante de las organizaciones y a la comunicación como el elemento primordial en los procesos de liderazgo, formación de grupos, negociación y resolución de conflictos. Es la escuela que identifica a la comunicación organizacional como un “elemento central y definitivo” en el funcionamiento de las organizaciones (p. 28)

También, considera que la escuela de sistemas complementa a la escuela humanista, incorporando el análisis del entorno, como elemento importante para el funcionamiento de las organizaciones. Los autores más representativos de este enfoque fueron E. Trist, Daniel Katz, Robert Kahn. El rol de la comunicación organizacional, desde este enfoque, es tener en cuenta “la información recibida del entorno social, económico, político y cultural” y comunicar al entorno “no sólo a través de escritos o declaraciones sino a través de resultados, logros, calidad del producto, etc.” (p. 31)

El mismo autor, señala que las teorías contingenciales, consideran que los recursos de las organizaciones adquieren valor cuando atienden las demandas del medio. En ese sentido, los autores más representativos de esta escuela, Joan Woodward, Tom Burns, G.M. Stalker, Paul Lawrence y Jay Lorsch, postulan que se debe “vigilar la comunicación interna y externa tanto dentro de cada parte del sistema, como entre las partes del sistema” (p. 35)

Los autores de la escuela neoclásica, Peter Drucker, Louis Allen, Ralph Davies y Ernest Dale, consideran que la comunicación organizacional tiene un papel fundamental para “orientar a la administración hacia la innovación constante, la competitividad, y la necesidad de aclarar y difundir objetivos y estrategias perseguidas (p. 38). Asimismo la

teoría del desarrollo organizacional le otorga un papel preponderante a la comunicación organizacional en el proceso de cambio planificado.

1.2.1.1. Definiciones de comunicación organizacional

En términos generales, la comunicación “es el acto de hacer circular, compartir e intercambiar por algún medio, experiencias (conocimientos, opiniones, actitudes, emociones, deseos, requerimientos, etc.) entre dos o más personas con un propósito particular y en situaciones reales de la vida humana” (Niño, 2008)

Asimismo, identifican seis elementos alienados en parejas: primer y segundo interlocutor, mensaje y código, canal y contexto. Otros elementos implicado en el proceso de comunicación son: mundo referencial, estados cognoscitivos, propósito o intención, experiencias (información) y retroalimentación (Niño, 2008)

La comunicación organizacional, es la comunicación personal en un contexto organizacional (Lussier y Achua, 2002 citado por Bernal, César A.; Sierra, Hernán D., 2013). Fernández, Carlos; Galguera, Laura (2009), destaca tres enfoques para el estudio de la comunicación organizacional: 1) la aproximación de los sistemas de información; 2) el enfoque crítico; 3) la perspectiva del enfoque cultural de las organizaciones. Bueno, Eduardo (2012) aborda la comunicación desde una perspectiva estructural.

La teoría de la información organizacional de Weick “utiliza la teoría general de sistemas para explicar las interconexiones de los individuos en una organización” y asume que las personas utilizan una comunicación de doble vía “para reducir la incertidumbre y eliminar errores y dar sentidos a la información que reciben de los demás para alcanzar metas organizacionales y objetivos laborales. El modelo explica como las organizaciones dan significado a la información esencial para su supervivencia

La teoría de la cultura organizacional desarrollada por Geertz (1973) y Pacanowsky y O'Donnell-Trujillo (1983), sostiene que la cultura organizacional es la clave para el éxito en el desempeño organizacional. En este contexto, la comunicación organizacional juega un rol importante para socializar significados del entorno laboral y el trabajo, entre los empleados, que faciliten el logro de la misión y desarrollo de las estrategias, en la mejora de la efectividad y la administración del cambio.

La teoría crítica de la comunicación organizacional de Deetz, señala que la comunicación sirve puede ser usada para explicar la producción de estructuras sociales, estados psicológicos categorías de miembros, conocimientos y demás y no solo como un fenómeno más entre todos los que se presentan en las organizaciones.

Bueno, Eduardo (2012), reflexiona que la concepción de las organizaciones como sistema sociotécnico abierto y su correspondiente redes de flujo lleva a plantear “la importancia del intercambio de información con su entorno y la permanente transmisión de mensajes entre los miembros de los diferentes sistemas organizativos, como forma de mantener las relaciones entre las partes de la estructura y lograr los objetivos de los mismos, así como la misión del propio sistema concebido como un todo”. Es decir, Bueno, plantea que la comunicación organizacional comprende a la comunicación interna como la externa, para garantizar los objetivos de las unidades estructurales y cumplir con los objetivos organizacionales.

Desde la perspectiva de Kast y Kahn (1977), citado por Bueno, Eduardo (2012), la comunicación organizacional comprende el intercambio de información y significados dentro de la organización y entre ésta y su entorno. La definición anterior centra su atención en los mensajes que se transmiten en un contexto organizacional, a través de un canal determinado y donde la realimentación de información y significados entre los interlocutores, es un elemento diferenciador entre el concepto de información y comunicación.

La comunicación organizacional tiende a ser más formal y más consciente que la comunicación personal que usamos todos los días. Por supuesto, también hay comunicación personal en el ambiente de las organizaciones. Las personas que trabajan en las organizaciones siguen siendo personas. Las personas que trabaja en una empresa, universidad, asociación, etc., siempre realizan comunicaciones que forma parte de su trabajo.

Las personas que trabajan transmiten y reciben distintas clases de comunicaciones: tienen que escribir y leer cartas, memoranda e informes; tienen que escuchar y dar instrucciones y debe tener discusiones y juntas con otros empleados. En las organizaciones

todas estas comunicaciones se planean bien. La gente que transmite y recibe estas comunicaciones se concentra mucho en su forma y contenido.

La tabla 5.1 muestra que la definición de comunicación organizacional, responde básicamente a tres enfoques, como: fenómeno, disciplina y como conjunto de técnicas y actividades. Andrade Rodríguez de San Miguel (2012), presenta definiciones que corresponden a los tres tipos de enfoque. Lussier y Achua (2002) citado por Bernal, César A.; Sierra, Hernán D. (2013) lo considera como un fenómeno que se desarrolla en las organizaciones. Fernández, Carlos; Galguera, Laura (2009); Hellriegel, Don; Slocum, Jhon (2009) lo consideran como un fenómeno y como un conjunto de técnicas y actividades (flujos de comunicación vertical y lateral) que se aplican en las organizaciones. Adicionalmente Hampton (1997), lo define como proceso y Hellriegel, Don; Slocum, Jhon (2009) como competencia.

Tabla 1-1 Definiciones de comunicación organizacional

Autor	Definición
Lussier y Achua (2002)	Es la comunicación personal en ámbitos organizacionales
Hellriegel y Slocum (2009)	Es el patrón intencional y los flujos de comunicación relacionado con los empleados, tanto en forma vertical como lateral
Zaremba (2006); Belmont (2006); Wood (2008)	Incluye los conocimientos, habilidades y capacidades de los empleados para emplear todas las formas de transmitir, comprender y recibir ideas, pensamientos sentimientos (verbales, auditivos, no verbales, escritas, electrónicas, etc.) a efectos de transmitir e intercambiar información y emociones
Andrade (2012)	Es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno
Andrade (2012)	Es la disciplina cuyo objeto es la forma en que se da la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio
Andrade (2012)	Es el conjunto total de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización y su medio o bien a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última etapa cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos
Fernández y Galguera (2009)	Se desarrolla dentro de una estructura organizacional y se enmarca en una cultura organizacional y constituye el sistema de vías a través del cual fluyen los mensajes y se establecen los patrones de interacción entre los miembros de una organización: puede ser formal o informal, aunque en la realidad se entretejen de mal modo que es difícil establecer sus fronteras
Hampton (1997)	Proceso que suministra la información técnica, relacionada con la coordinación y con la motivación de todas las partes de la organización... es un medio de: 1).control, 2) motivación, 3) expresión emocional, 4) información”

Fuente: Fernández, Carlos; Galguera, Laura (2009, 67); Fernández Collado (2012, 11-12); Hellriegel, Don; Slocum, Jhon (2009, 10); Bernal, César A.; Sierra, Hernán D. (2013, 284)

1.2.1.2. Dimensiones de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional suelen clasificarse por el grado de formalización del mensaje en: formal e informal. La estructura formal permite el intercambio de mensajes por medio de canales designados “oficialmente” por la organización. Por ejemplo, la revista para los empleados, la intranet de la compañía o los manuales y reglamentos escritos. La estructura informal permite la interacción que no ocurren mediante los canales “oficiales” instituidos por la organización y emergen por la necesidad personal y social de los empleados, más que los requerimientos formales de la dirección (Fernández, Carlos; Galguera, Laura, 2009)

Por la orientación del flujo de los mensajes, la teoría de la comunicación organizacional, reconoce tres tipos de comunicación: descendente, ascendente y horizontal. La comunicación descendente fluye de posiciones con mayor jerarquía hacia posiciones de menor jerarquía, bajo la modalidad de instrucciones de trabajo, procedimientos, enseñanza y retroalimentación sobre el desempeño y cumple con la función de control y difusión de la visión directiva.

La comunicación ascendente, fluye de posiciones de menor jerarquía hacia posiciones de mayor jerarquía, en forma de mensajes sobre el desempeño en el trabajo, problemas en la ejecución de las tareas, percepciones de los empleados sobre las políticas y prácticas organizacionales y cumple con la función de retroalimentación del flujo comunicativo.

La comunicación horizontal, se da entre unidades del mismo nivel jerárquico y permite el flujo de mensajes entre las unidades funcionales con la finalidad de resolver problemas y cumple con la función de coordinación.

Tabla 1-2 Dimensiones de la comunicación organizacional

Autor	Dimensiones de la comunicación organizacional
Andrade (2012)	Comunicación interna y comunicación externa
Fernández Collado (2012)	Comunicación formal e informal
Abrajan, Contreras, Montoya (2009)	Comunicación con jefes, comunicación con subordinados, comunicación con compañeros de trabajo
Herencia (2003)	Comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación horizontal
Fernández y Galguera (2009)	Comunicación formal (ascendente, descendente y horizontal) e informal

Fuente: Abrajan Castro, Contreras Padilla, & Montoya Ramírez (2009); Fernández Collado (2012); Fernández, Carlos; Galguera, Laura (2009); Herencia (2003)

1.2.1.3. Marco teórico de referencia de la comunicación organizacional

El modelo de comunicación organizacional, que se asume en la presente investigación es la tendencia que señala Fernández Collado (2012) “en los últimos años se ha visto una fuerte tendencia a llamar comunicación organizacional a la comunicación interna y todo parece indicar que con el tiempo esta tendencia se acentuará”. Y con fines de delimitación solamente se considera a la comunicación formal. Es decir se tomarán en cuenta las dimensiones de comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal.

No se incluye lo que la comunicación informal (comunicación interna), ni la comunicación externa, esto solamente con fines de delimitación de la investigación, pues consideramos válida la advertencia de Fernández Collado (2012) cuando dice: “al definir la estrategia de comunicación de las organizaciones, es peligroso o por lo menos, poco efectivo, considerar a la comunicación interna y externa como actividades aisladas.

1.2.2. Satisfacción laboral

Arnold & Randall (2012), señala que la satisfacción laboral es un tema prolijamente abordado de manera individual y en relación con otras variables por dos razones: por que es un indicador de bienestar psicológico y por lado se supone que es predictor de la motivación y el desempeño. También existen distintas maneras de definirlas, de acuerdo al enfoque que se utilice. Judge y Hulin (1993), citado por Arnold & Randall (2012), identifica por lo menos tres enfoques para abordar la satisfacción: el disposicional, el del procesamiento de la información social y el de procesamiento de información. Las escalas

de medición de la satisfacción laboral también responden al enfoque particular que se elija para estudiarla.

1.2.2.1. Definiciones de satisfacción laboral

Las definiciones que aparecen en la tabla 5.1. reflejan el enfoque de los autores, pero la mayoría señala que la satisfacción laboral responde a un enfoque del procesamiento de la información, que postula que la satisfacción se construye por la evaluación de las características del puesto de trabajo (Hackman y Oldham, 1976; Robbins y Judge, 2009; Hellriegel y Slocum, 2009; Locke, 1976). Mientras que Griffin y Betman (1986) y Staw et.al. (1986), postulan que la satisfacción responden al modelo disposicional, cuando señala que “está basada en la herencia genética del individuo. Salancik y Pfeffer (1978) y Caldwell (1985), postula que la satisfacción laboral responde a un enfoque del procesamiento de la información social, cuando señala que éstas “se construye a partir de las experiencias dadas por otros en el trabajo”

Tabla 1-3 Definiciones de Satisfacción laboral

Autor	Definición
Locke (1976)	Es un estado emocional placentero o positivo, resultado del aprecio por el propio trabajo o por las experiencias de este
Griffin y Betman (1986) y Staw et.al. (1986)	Son modos de ser estables positivos o negativos aprendidos a través de la experiencia o están basados en la herencia genética del individuo
Salancik y Pfeffer (1978); Caldwell (1985)	Se desarrollan o se construyen o se construyen a partir de las experiencias dadas por otros en el trabajo
Hackman y Oldham (1976)	Está influido directamente por las características de su trabajo y el grado en que dichas características coinciden con aquello que las personas quieren de su trabajo
Hellriegel y Slocum (2009)	Es un conjunto de numerosas actitudes que se adoptan ante diversos aspectos del trabajo y representan una actitud general
Robbins y Judge (2009)	Sentimiento positivo que resulta de la evaluación de las características del que se desempeña

Fuente: Arnold & Randall (2012); Hellriegel, Don; Slocum, Jhon (2009); Robbins, Stephen; Judge Timothy (2009)

1.2.2.2. Dimensiones de la satisfacción laboral

Igualmente cuando los autores identifican los determinantes de la satisfacción laboral lo hacen desde el enfoque particular que la define. Tal como se verifica en la tabla Hackman y Oldhman (1976), Wherry (1958) y Locke (1976) identifican las dimensiones desde la perspectiva de modelo de procesamiento de la información del lugar de trabajo. Arvey et al (1991), desde el modelo disposicional, cuando señala que los determinantes de la satisfacción laboral son de naturaleza genética.

Es interesante observar que O'Reilly y Caldwell (1985) y Judge y Hulin (1993) presentan un modelo mixto, incluyendo factores del modelo del procesamiento de la información social y modelo del procesamiento de información del lugar de trabajo.

Algunos autores, identifican factores específicos del lugar de trabajo como determinantes de la satisfacción laboral. Griffin y Bateman (1986) identifican al liderazgo y Agho et al (1993), identifica a la justicia distributiva de la compensación económica, como determinantes de la satisfacción laboral.

Tabla 1-4 Dimensiones de la satisfacción laboral

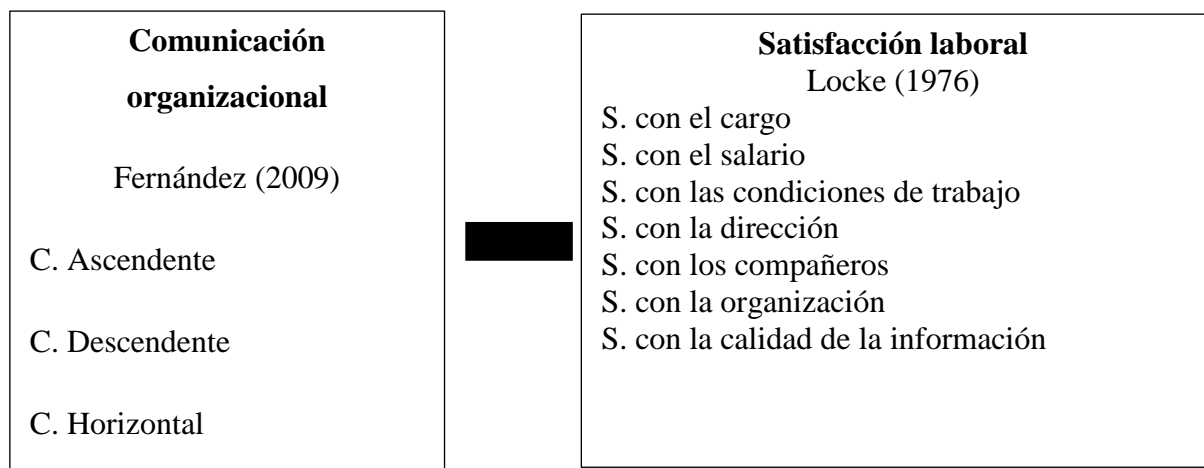
Autor	Dimensiones de la satisfacción
Hackman y Oldhman (1976)	Variedad de habilidades, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía, retroalimentación
Griffin y Bateman (1986)	Estructura de inicio del liderazgo, estructura de consideración
Agho et al.(1993)	Justicia distributiva
O'Reilly y Caldwell (1985)	Percepciones de la tarea y opiniones de los demás
Arvey et al (1991)	Factores genéticos
Judge y Hulin (1993)	Disposición afectiva, bienestar subjetivo, características del trabajo
Wherry (1958)	Satisfacción laboral global o general, satisfacción con los superiores, con las condiciones de trabajo, con la gerencia, con las compensaciones económicas, con el desarrollo personal, con los compañeros de trabajo, con las políticas de personal
Locke (1976)	Eventos o condiciones de satisfacción (el trabajo, el salario, las promociones, el reconocimiento, los beneficios, las condiciones de trabajo); agentes de satisfacción (satisfacción con la supervisión, con los compañeros; con la empresa y con la dirección)

Fuente: Arnold & Randall (2012); Chiang Vega , Martín Rodrigo, & Nuñez Partido (2010)

1.2.2.3. Modelo teórico de referencia de la satisfacción laboral

Para efectos de la presente investigación se utilizará el enfoque de procesamiento de información del lugar de trabajo sugerido por Judge y Hulin (1993) citado por Arnold & Randall (2012) y dentro de este enfoque se utilizará el modelo teórico de Locke (1976) que propone que la satisfacción laboral se mide a través de las dimensiones: satisfacción con el trabajo, el salario, las promociones, el reconocimiento, los beneficios, las condiciones de trabajo, con la supervisión, con los compañeros; con la empresa y con la dirección.

1.2.3. Modelo teórico de la investigación



Fuente: Fernández Collado (2012; Arnold & Randall (2012)

Se estudiará a la comunicación organizacional, entendida como comunicación interna, siguiendo el modelo propuesto por Fernández Collado (2012) y como fines de delimitación se incluye sólo la comunicación formal. Para la satisfacción laboral se seguirá el enfoque del procesamiento de la información del lugar de trabajo y dentro de él, el modelo propuesto por Locke (1976) citado por Arnold & Randall (2012). Por los resultados de la prueba piloto se excluyeron las dimensiones satisfacción con las promociones, con el reconocimiento. Asimismo se contextualizaron los términos satisfacción con el trabajo por satisfacción con el cargo; satisfacción con la supervisión por satisfacción con la dirección; satisfacción con la empresa por satisfacción con la organización.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Hipótesis de investigación

Para resolver las preguntas de investigación se plantearon hipótesis: general y específicas: la hipótesis general se enunció como: “La comunicación organizacional se relaciona directa y significativa con la satisfacción laboral”. Las hipótesis específicas son: (a) La comunicación ascendente se relaciona con la satisfacción de los trabajadores del ESY; (b) La comunicación descendente se relaciona con la satisfacción de los trabajadores del ESY; (c) La comunicación horizontal se relaciona con la satisfacción de los trabajadores del ESY

2.2. Variables de investigación

Comunicación organizacional. Es la comunicación interna, entendida como el flujo de mensajes “oficiales” que se dan entre los niveles jerárquicos y áreas del ESY. La comunicación organizacional será medida a través de la percepción de los trabajadores del ESY sobre la comunicación ascendente, descendente y horizontal.

Satisfacción laboral

Es el estado de bienestar que la persona encuentra como resultado de factores relacionados con su trabajo. La satisfacción laboral se medirá a través de los indicadores de satisfacción con factores del trabajo: trabajo en sí, estructura de recompensas, condiciones de trabajo, relaciones con otros en la organización, organización y administración y calidad de la información.

2.3. Enfoque de Investigación.

Por la forma de procesar la información de las variables, el enfoque de investigación corresponde a una investigación cuantitativa.

2.4. Diseño de Investigación.

Por el grado de control del investigador sobre las variables en estudio, la investigación le corresponde un diseño no experimental, pues el investigador solamente ejerce control estadístico después que haya recogido de los datos, no ejerce control sobre los sujetos, condiciones y ambiente general de la investigación. Si bien las variables pueden estudiarse dentro del marco de un experimento, se ha optado por el

diseño no experimental de corte transversal, por razones de economía en tiempo, dinero y esfuerzo.

2.5. Nivel de Investigación.

La investigación tiene un nivel correlacional. Inicialmente se midió las variables de manera independiente, luego se midió la relación existente entre ellas, para finalmente analizar la relación.

2.6. Población y censo.

La población de los trabajadores de los ESY son 34, entre trabajadores auxiliares, técnicos y profesionales y los instrumentos de recolección de datos se aplicó a todos ellos, sin considerar su grupo ocupacional, ni su condición laboral, ni sus características biográficas.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La técnica de recolección de datos fue el cuestionario y se aplicó bajo la modalidad de encuesta. El formato de cuestionario tiene dos partes: la primera parte sobre la satisfacción con factores del trabajo; y la segunda parte sobre la percepción de la comunicación organizacional.

El cuestionario consta de 30 preguntas, de los cuales 12 corresponde a satisfacción laboral. Del 1 al 8 corresponden a la satisfacción con las condiciones de trabajo y del 9 al 12 a la satisfacción con los agentes de satisfacción. Las preguntas sobre la comunicación organizacional son del 13 al 30. Del 13 al 18 corresponden a la comunicación descendente; del 19 al 23 a la comunicación horizontal y del 24 al 30 a la comunicación ascendente.

El primer componente del cuestionario, sobre satisfacción, fue validado y determinado por Herencia (2003). La segunda parte del cuestionario fue validado por el asesor de la tesis, en base a la propuesta teórica de Hernández (2012). Ambas partes del cuestionario, fueron sometidos a prueba de confiabilidad, utilizando para ello el índice de consistencia y coherencia interna, Alfa de Cronbach, que dio un valor de 0.821 para la parte de satisfacción laboral y de 0.934 para la comunicación interna. Estos valores

caen en un rango de confiabilidad alta, lo que garantizó la aplicabilidad del instrumento y el cumplimiento de los objetivos del estudio.

Las categorías de respuestas que corresponde a los valores siguientes: Muy de acuerdo: 5; de acuerdo: 4; ni de acuerdo, ni en desacuerdo: 3; en desacuerdo: 2; muy en desacuerdo: 1. Asimismo se optó por una versión abreviada del cuestionario, por que se prevé aplicar el cuestionario en horario de trabajo, para poder ubicarlos en un solo momento y evitar la no respuesta.

2.8. Técnica e instrumentos de análisis de investigación.

Para el análisis independiente de las variables se utilizó indicadores de estadística descriptiva como porcentaje, promedios que se presentan en tablas y gráficos. Para establecer la correlación entre variables se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, que es un coeficiente recomendado para relacionar variables recogidas a través de escalas tipo Likert y que algunos investigadores lo consideran como nivel de medición ordinal (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Como la escala es del 1 al 5, para verificar la existencia de una actitud favorable hacia la satisfacción laboral y la comunicación organizacional se considera un valor medio mayor a 3.0 y para considerar que existe correlación entre variable se acepta un $r_s > 0.3$ por tratarse de variables de naturaleza cualitativa (opiniones, percepciones) con un nivel de significancia $\text{Sig.} = < 0.05$, es decir cuando exista una probabilidad del 95% que la relación hallada sea mayor a 0.3 (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Descripción de los resultados

Las dos partes del cuestionario tienen una estructura tipo Likert, con cinco alternativas de respuesta, que van desde la opción muy en desacuerdo con un valor 1, hasta la alternativa muy de acuerdo, con un valor 5. Teniendo en cuenta que el promedio de la escala es de tres puntos, cualquier valoración por encima de esta cifra implica bastante concordancia con el aspecto evaluado y por lo tanto, el aspecto se cataloga como favorable, sucediendo lo contrario con valoraciones iguales o inferiores a los 3 puntos. Para la descripción de cada uno de los aspectos, se ha utilizado como medida de resumen la percepción promedio, y para las dimensiones y variables, la percepción promedio de las preguntas que comprenden cada una de ellas.

Los resultados se presentan a continuación, dando una descripción de cada una de las variables en primer lugar, para luego dar respuesta a los objetivos de la investigación y a la vez contrastando las hipótesis de investigación.

3.1.1. Resultados de la satisfacción laboral

La caracterización de la variable satisfacción laboral, se presenta en tres tablas: tabla 3.1, 3.2 y 3.3. En la tabla 3.1 se describe cada indicador de las condiciones de trabajo y de los agentes de satisfacción, utilizando la media y la desviación estándar. En la tabla 3.2, se presenta un resumen de cada dimensión y el indicador general de satisfacción expresados en promedios y desviación estándar. Adicionalmente se presenta niveles de satisfacción expresados en porcentajes.

Tabla 3-1 Descripción de la satisfacción laboral del personal del ESY

Aspectos	Media	Desviación estándar
Condiciones de trabajo		
1. El cargo que desempeño satisface mis expectativas	3.4	1.18
2. La remuneración que recibo satisface mis expectativas	2.6	1.26
3. En esta institución puedo hacer carrera administrativa	3.3	1.04
4. En esta institución se reconoce el desempeño del trabajador	2.9	1.08
5. Los beneficios sociales que recibo satisface mis expectativas	2.7	1.12
6. Estoy satisfecho con el horario de trabajo	4.1	.71
7. El lugar de trabajo es agradable	3.3	1.06
8. Tengo el equipo y materiales suficientes para el desempeño de mis tareas	2.9	1.23
Agentes de satisfacción		
9. Me llevo bien con mi jefe inmediato	4.0	.52
10. Las relaciones con mis compañeros de trabajo son armoniosas	3.9	.81
11. Estoy satisfecho con la dirección de la institución	3.3	.98
12. Estoy satisfecho de trabajar en esta institución	3.8	.67

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

La opinión del personal sobre las condiciones de trabajo, en la mayoría de aspectos es poco favorable, de acuerdo a los promedios de inferiores a los 4 puntos; los trabajadores sienten que el cargo que desempeñan y los beneficios sociales que reciben no satisface mis expectativas, lo mismo que la remuneración que reciben; los trabajadores sienten que en la institución no pueden hacer carrera administrativa, puesto que no se reconoce su desempeño. Los trabajadores tampoco sienten que el lugar de trabajo es agradable, situación que se agrava porque no cuentan con el equipo y materiales suficientes para desarrollar sus tareas. El único aspecto que genera satisfacción en los trabajadores, es el horario de trabajo, de acuerdo al promedio de alrededor de 4 puntos.

En relación a los agentes de satisfacción, los resultados son más satisfactorios; los trabajadores se llevan bien con su jefe inmediato y las relaciones con sus compañeros de trabajo son armoniosas, lo que genera que en general se encuentran satisfechos de

trabajar en la institución; no obstante, hay un aspecto poco favorable; los trabajadores no se encuentran satisfechos con la dirección de la institución.

Tabla 3-2 Resumen descriptivo de la satisfacción laboral del personal del ESY

Dimensiones	Media	Desviación estándar
Condiciones de trabajo	3.14	.73
Agentes de satisfacción	3.78	.57
Satisfacción laboral	3.35	.58

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

Analizando de manera global la satisfacción y sus dimensiones, los resultados dejan en evidencia que las condiciones de trabajo son poco satisfactorias, según el promedio cercano a los 3 puntos; en cambio los agentes de satisfacción si evidencian una percepción favorable, de acuerdo al promedio cercano a los 4 puntos. Analizando todo los aspectos de manera general, los resultados indican que el personal que trabaja en el establecimiento investigado, no está satisfecho por las condiciones laborales bajo las cuales desarrollan sus actividades diarias.

Tabla 3-3 Nivel de satisfacción laboral del personal del ESY

Dimensiones	Insatisfecho		Medianamente satisfecho		Satisfecho		Muy satisfecho		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Condiciones de trabajo	8	23.5%	11	32.4%	15	44.1%	0	.0%	34	100.0%
Agentes de satisfacción	0	.0%	7	20.6%	24	70.6%	3	8.8%	34	100.0%
Satisfacción laboral	3	8.8%	13	38.2%	18	52.9%	0	.0%	34	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

Los resultados de la tabla anterior muestran el nivel de satisfacción del personal del ESY; se observa que solo el 44.1% de ellos está satisfecho por las condiciones de trabajo de dicha institución, en tanto que el 32.4%, se encuentra medianamente satisfecho; le resto, 23.5%, se muestra insatisfecho. Con respecto a los agentes de satisfacción, el 79.4% de los trabajadores evidencia satisfacción, en tanto que el 20.6%,

esta medianamente satisfecho. Estos resultados conducen a que el 52.9% del personal se encuentre satisfecho, mientras que el 38.2%, se encuentra medianamente satisfecho; el resto, 8.8%, se muestra insatisfecho.

3.1.2. Resultados de la comunicación interna

La caracterización de la comunicación interna se presenta en las tablas 3.4, 3.5 y 3.6. La tabla 3.4, muestra en el comportamiento de los indicadores de la comunicación interna: comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal. La tabla 3.5 presenta el comportamiento de las dimensiones de la comunicación interna y el índice general de comunicación organizacional. Los resultados por indicadores, como por dimensiones se describen a través de la media y la desviación estándar. Adicionalmente se calculó el nivel de satisfacción con la comunicación interna a través de porcentajes.

Tabla 3-4 Descripción de la comunicación interna en el ESY

Aspectos	Media	Desviación estándar
Comunicación descendente		
13. Recibo las instrucciones específicas para realizar mis tareas	3.4	.85
14. Recibo información suficiente para entender cómo se relaciona mi trabajo con otras tareas	3.4	.89
15. Recibo información suficiente sobre misión, objetivos y valores institucionales	3.2	.90
16. Siempre recibo información sobre la evaluación de la calidad de mi trabajo	3.1	.90
17. Siempre se dan a conocer los cambios en los procedimientos y prácticas institucionales	3.1	.97
18. La dirección de la institución siempre utiliza distintos medios para comunicar lo que debemos conocer	3.1	1.04
Comunicación horizontal		
19. Mis compañeros siempre están dispuestos a apoyarme cuando tengo problemas personales	3.6	1.16
20. Mis compañeros siempre están dispuestos a apoyarme a solucionar problemas de mi trabajo	3.5	.93
21. Mis compañeros siempre están dispuestos a coordinar las actividades que tenemos que realizar conjuntamente	3.6	.99
22. Siempre recibo información oportuna de otras áreas que me permiten trabajar con eficiencia	3.4	.88
23. La institución tiene mecanismos para la comunicación eficiente entre las áreas	3.3	.93
Comunicación ascendente		
24. Siempre existen mecanismos para comunicar mis problemas personales	3.3	1.05
25. Siempre existen mecanismos para comunicar los problemas de mi cargo	3.2	1.06
26. Siempre puedo comunicar a mi jefe los problemas de mis compañeros de trabajo	3.2	.96
27. Siempre puedo sugerir modificación de los procedimientos y prácticas organizacionales	3.3	.94
28. Siempre puedo opinar sobre las políticas organizacionales	3.3	.96
29. Siempre puedo comunicar que es lo que necesita hacerse	3.4	1.02
30. Siempre puedo comunicar como pueden hacerse las cosas	3.5	.90

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

Los resultados dejan en evidencia que son muy pocos los aspectos favorables en la comunicación interna del ESY, de acuerdo a los promedios cercanos a los 3 puntos. En cuanto a la comunicación descendente, el personal considera que no siempre recibe las instrucciones específicas para realizar mis tareas, tampoco recibe información suficiente para entender cómo se relaciona su trabajo con otras tareas, ni sobre la misión, objetivos y valores institucionales. Los investigadores sienten que no siempre reciben información sobre la evaluación de la calidad de su trabajo y tampoco les dan a

conocer los cambios en los procedimientos y prácticas institucionales. Es más la dirección de la institución tampoco utiliza distintos medios para comunicar lo que el trabajador debe conocer.

Con relación a la comunicación horizontal, los resultados son más favorables; los trabajadores sienten que sus compañeros mayormente están dispuestos a apoyarlos cuando tienen problemas personales y también están dispuestos a apoyarlos a solucionar problemas del trabajo; los compañeros también muestran bastante disposición a coordinar las actividades que tenemos que realizar conjuntamente, de acuerdo a los promedios cercanos a los 4 puntos.

Por el contrario, el personal investigado considera que no siempre recibe información oportuna de otras áreas que me permiten trabajar con eficiencia y tampoco sienten que la institución tiene mecanismos para la comunicación eficiente con las otras áreas, según los promedios cercanos a los 3 puntos.

En cuanto a la comunicación ascendente, el estudio deja en evidencia nuevamente una opinión poco favorable, de acuerdo a los promedios cercanos a los 3 puntos en la mayoría de aspectos. Los trabajadores sienten que no siempre existen mecanismos para comunicar sus problemas personales, ni para comunicar los problemas de su cargo; tampoco pueden comunicar a su jefe los problemas de sus compañeros de trabajo. Los trabajadores también encuentran dificultades, no solo para sugerir modificación de los procedimientos y prácticas organizacionales, sino también para opinar sobre las políticas organizacionales; es más, consideran que no pueden comunicar que es lo que necesita hacerse. El único aspecto valorado en forma favorable de acuerdo al promedio cercano a los 4 puntos es la posibilidad de comunicar como pueden hacerse las cosas.

Tabla 3-5 Resumen descriptivo de la comunicación interna en el ESY

Dimensiones	Media	Desviación estándar
Comunicación descendente	3.20	.66
Comunicación horizontal	3.46	.84
Comunicación ascendente	3.30	.79
Comunicación organizacional	3.31	.66

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

Analizando en forma general los resultados de la comunicación se observa que ésta es poco favorable, de acuerdo al promedio cercano a los 3 puntos; este resultado es consecuencia de la comunicación descendente y ascendente poco favorable y de la comunicación horizontal ligeramente favorable.

Tabla 3-6 Nivel de la comunicación interna en el ESY

Dimensiones	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Buena		Muy buena		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Comunicación descendente	1	2.9%	4	11.8%	14	41.2%	14	41.2%	1	2.9%	34	100.0%
Comunicación horizontal	2	5.9%	3	8.8%	8	23.5%	19	55.9%	2	5.9%	34	100.0%
Comunicación ascendente	2	5.9%	2	5.9%	16	47.1%	14	41.2%	0	.0%	34	100.0%
Comunicación organizacional	1	2.9%	4	11.8%	12	35.3%	16	47.1%	1	2.9%	34	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

La tabla 3.6 deja en evidencia el nivel de la comunicación interna en el ESY; los resultados muestran que sólo el 44.1% de los trabajadores califica como buena y muy buena a la comunicación descendente y 41.2% como buena y muy buena a la comunicación ascendente; en cambio la comunicación horizontal es calificada en

dichos niveles por una cifra mucho más alta, 61.8%, lo que evidencia que este tipo de comunicación es la que predomina en el establecimiento de salud.

3.1.3. Relación entre la comunicación interna con la satisfacción laboral

Los resultados de la relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral en el ESY se presentan por dimensiones y a nivel general. La relación entre la comunicación descendente, y la satisfacción laboral se presentan en las tablas 3.7 y 3.8. La relación entre la comunicación horizontal y la satisfacción laboral se presentan en las tablas, 3.9 y 3.10. La relación entre la comunicación ascendente se presenta en la tabla 3.11 y 3.12 y la relación general se presenta en las tablas 3.13 y 3.14. Tanto para presentar las relaciones por dimensiones como en términos generales, se realizan calculando porcentajes y el índice de correlación de Spearman.

Tabla 3-7 La comunicación descendente en relación a la satisfacción laboral en el ESY

Comunicación descendente	Satisfacción laboral						Total	
	Insatisfecho		Medianamente satisfecho		Satisfecho			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy deficiente	1	100.0%	0	.0%	0	.0%	1	100.0%
Deficiente	0	.0%	3	75.0%	1	25.0%	4	100.0%
Regular	2	14.3%	8	57.1%	4	28.6%	14	100.0%
Buena	0	.0%	2	14.3%	12	85.7%	14	100.0%
Muy buena	0	.0%	0	.0%	1	100.0%	1	100.0%
Total	3	8.8%	13	38.2%	18	52.9%	34	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

Los resultados dejan en evidencia que los niveles de satisfacción más bajos (insatisfecho y medianamente satisfecho) se reflejan en el personal que califica a la comunicación descendente como muy deficiente, deficiente o regular, según se observa en el 100%, 75% y 57.1%, respectivamente. Por el contrario, los trabajadores satisfechos son mayormente aquellos que califican a la comunicación descendente como buena o muy buena. En este caso se observa que una mejor comunicación descendente, conduce a una mayor satisfacción laboral.

Contrastación de la hipótesis específica 1

La hipótesis 1, enunciaba que “La comunicación descendente se relaciona con la satisfacción de los trabajadores del ESY”. El análisis de correlación corrobora dicha hipótesis con un nivel de significancia de Sig.=<0.05. También existe correlación entre la satisfacción laboral con sus dimensiones: condiciones de trabajo y agentes de satisfacción. Este resultado conduce a aceptar la hipótesis de investigación. Estos resultados implican que la mejora en la satisfacción laboral pasa por una mejora en la comunicación descendente.

Tabla 3-8 Correlación entre la comunicación descendente y la satisfacción laboral

Dimensiones		Condiciones de trabajo	Agentes de satisfacción	Satisfacción laboral
Comunicación descendente	R	.628(**)	.473(**)	.701(**)
	Sig.	.000	.005	.000
	N	34	34	34

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 3-9 La comunicación horizontal en relación a la satisfacción laboral en el ESY

Comunicación horizontal	Satisfacción laboral						Total	
	Insatisfecho		Medianamente satisfecho		Satisfecho			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy deficiente	1	50.0%	1	50.0%	0	.0%	2	100.0%
Deficiente	1	33.3%	2	66.7%	0	.0%	3	100.0%
Regular	1	12.5%	4	50.0%	3	37.5%	8	100.0%
Buena	0	.0%	6	31.6%	13	68.4%	19	100.0%
Muy buena	0	.0%	0	.0%	2	100.0%	2	100.0%
Total	3	8.8%	13	38.2%	18	52.9%	34	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

Los resultados muestran que los niveles de satisfacción más bajos (insatisfecho y medianamente satisfecho) se reflejan sobre todo en los trabajadores que califican a la comunicación horizontal en sus niveles muy deficiente, deficiente y regular, según se observa en el 50%, 66.7% y 50%, respectivamente. Por el contrario, los trabajadores satisfechos son los que califican a dicha comunicación como buena o muy buena, según se desprende de la opinión del 68.4% y 100%, respectivamente. En este caso también se observa que en la medida que mejora la comunicación horizontal, mejora la satisfacción laboral.

Contrastación de la hipótesis específica 2

La hipótesis 2 enunciaba que “la comunicación horizontal se relaciona con la satisfacción de los trabajadores del ESY”. El análisis de correlación corrobora dicha relación en un nivel de significancia de $\text{Sig.} \leq 0.05$). También existe relación con las dimensiones de la satisfacción laboral: condiciones de trabajo y agentes de satisfacción. Estos resultados conducen a aceptar la hipótesis de investigación. La correlación positiva implica que en la medida que mejora la comunicación horizontal, mejora la satisfacción laboral.

Tabla 3-10 Correlación entre la comunicación horizontal y la satisfacción laboral

Dimensiones		Condiciones de trabajo	Agentes de satisfacción	Satisfacción laboral
Comunicación horizontal	R	.520(**)	.510(**)	.586(**)
	Sig.	.002	.002	.000
	N	34	34	34

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores
 ** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 3-11 La comunicación ascendente en relación a la satisfacción laboral en el ESY

Comunicación ascendente	Satisfacción laboral						Total	
	Insatisfecho		Medianamente satisfecho		Satisfecho			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy deficiente	1	50.0%	1	50.0%	0	.0%	2	100.0%
Deficiente	0	.0%	2	100.0%	0	.0%	2	100.0%
Regular	1	6.3%	8	50.0%	7	43.8%	16	100.0%
Buena	1	7.1%	2	14.3%	11	78.6%	14	100.0%
Total	3	8.8%	13	38.2%	18	52.9%	34	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

La tabla 3.11 da cuenta que el personal insatisfecho o medianamente insatisfecho, es aquel que califica a la comunicación como muy deficiente, deficiente o regular, según se refleja en el 50%, 100% y 50%, respectivamente. En cambio los trabajadores satisfechos mayormente son aquellos que califican a la comunicación ascendente como buena, de acuerdo al 78.6%.

Contrastación de la hipótesis específica 3

La hipótesis específica 3 enunciaba que “la comunicación descendente se relaciona con la satisfacción de los trabajadores del ESY” El análisis de correlación corrobora dicha hipótesis con un nivel de significancia de Sig.= <0.05 y específicamente con las condiciones de trabajo. Estos resultados conducen a aceptar la hipótesis de investigación. Las correlaciones positivas indican que en la medida que mejora la comunicación ascendente, mejora la satisfacción laboral y de manera particular la satisfacción por las condiciones de trabajo.

Tabla 3-12 Correlación entre la comunicación ascendente y la satisfacción laboral

Dimensiones		Condiciones de trabajo	Agentes de satisfacción	Satisfacción laboral
Comunicación ascendente	R	.465(**)	.202	.453(**)
	Sig.	.006	.251	.007
	N	34	34	34

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores
 ** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 3-13 La comunicación interna en relación a la satisfacción laboral en el ESY

Comunicación interna	Satisfacción laboral						Total	
	Insatisfecho		Medianamente satisfecho		Satisfecho			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy deficiente	1	100.0%	0	.0%	0	.0%	1	100.0%
Deficiente	0	.0%	4	100.0%	0	.0%	4	100.0%
Regular	2	16.7%	6	50.0%	4	33.3%	12	100.0%
Buena	0	.0%	3	18.8%	13	81.3%	16	100.0%
Muy buena	0	.0%	0	.0%	1	100.0%	1	100.0%
Total	3	8.8%	13	38.2%	18	52.9%	34	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del establecimiento de salud

El estudio deja en evidencia que los trabajadores insatisfechos o medianamente insatisfechos, son aquellos que califican a la comunicación interna como muy deficiente, deficiente o regular, según se observa en el 100%, 100% y 50%, respectivamente. Por el contrario, los trabajadores satisfechos mayormente son aquellos que califican a la comunicación interna como buena o muy buena, según se desprende de la opinión del 81.3% y 100%, respectivamente.

Contrastación de la hipótesis general

La hipótesis general enunciaba que la comunicación organizacional se relaciona directa y significativa con la satisfacción laboral. El análisis de correlación corrobora dicha hipótesis con un nivel de significancia Sig.=<0.05. Asimismo existe correlación con las dimensiones condiciones de trabajo y agentes de satisfacción. Estos resultados conducen a aceptar la

hipótesis de investigación. Las correlaciones positivas indican además que una mejora en la comunicación interna, mejora no solo la satisfacción laboral en todos los aspectos, vale decir, en la satisfacción por las condiciones de trabajo y por los agentes de satisfacción.

Tabla 3-14 Correlación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral

		Condiciones de trabajo	Agentes de satisfacción	Satisfacción laboral
Comunicación interna	R	.656(**)	.450(**)	.696(**)
	Sig.	.000	.008	.000
	N	34	34	34

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

3.2. Discusión de los resultados

La escuela de las relaciones humanas propone que un mejor conocimiento de los individuos y de los grupos en términos de relaciones humanas permite predecir el comportamiento organizacional y explicar los niveles de productividad del trabajador.

El estudio revela que la comunicación, como variable del nivel grupal influye sobre la satisfacción laboral, en este caso como variable dependiente, pero para cerrar el círculo debería estudiarse los niveles de desempeño (productividad del trabajador), que sería una potencial investigación a desarrollar en ésta línea de trabajo.

Por otra parte Mary Follet y Maslow citado por Castillo Girón (2013) postularon en su momento, el efecto de los grupos informales, y dentro de su dinámica, a la comunicación, en la productividad del trabajador, aspecto obviado en el presente estudio por fines de delimitación, por lo que constituiría otro aspecto pendiente en la agenda de investigación en esta línea de trabajo.

Asimismo se observa que solamente se han estudiado aspectos extrínsecos del trabajo, utilizando la terminología de Herzberg, citado por Castillo Girón (2013) y no los factores intrínsecos del mismo, lo que puede llevar a plantear la hipótesis “que los trabajadores han disminuido su insatisfacción pero no han logrado la satisfacción

total”, lo puede ser corroborado con otra investigación que incluya los aspectos intrínsecos del trabajo

Para una mejor comprensión de la satisfacción laboral se dividió en dos dimensiones: las condiciones de trabajo y la satisfacción con la relación con los agentes. Es interesante observar que la valoración de las relación con los agentes es mejor valorada que las condiciones de trabajo. Sin embargo esta dimensión explica en menor grado la satisfacción del trabajador que las condiciones de trabajo. Esto puede explicarse por variables moderadores, como por ejemplo, la antigüedad en el cargo.

Los antecedentes revisados han estudiado a la comunicación organizacional como un indicador del clima organizacional y este último es el que se ha relacionado con la satisfacción laboral. En ese sentido, el presente estudio se diferencia de los antecedentes porque aquí la comunicación interna se ha estudiado, detallando los efectos de la comunicación ascendente, descendente y horizontal, constituyendo este aspecto en una fortaleza de la investigación.

Se observa además que en el ESY prevalece la comunicación específica sobre el trabajo y el cargo que desempeñan los trabajadores; sin embargo no se comunica la significancia y la transcendencia de las tareas asignadas. Asimismo la retroalimentación del desempeño está ausente como práctica administrativa de los directivos. Es decir los directivos no aplican el modelo de las Características del Cargo, para motivar al personal.

Se observa además que los trabajadores de la ESY, siempre están dispuestos a apoyar de manera emocional a sus compañeros, pero no así para apoyar para mejorar el desempeño del trabajo, corroborando así los postulados de Follet y Maslow² que la comunicación servía como terapia para tratar los problemas personales de los individuos, pero no siempre están dispuestos a trabajar en equipo para obtener mejores resultados. Es decir la comunicación horizontal no cumple las funciones de integración funcional.

² Citados anteriormente

En lo relacionado a la comunicación ascendente es interesante observar que prevalece la comunicación sobre los problemas del trabajo más no así sobre los problemas personales. Si relacionamos esto con los resultados descritos en el párrafo anterior, se puede concluir que los problemas personales se tratan con los compañeros de trabajo y los problemas del trabajo con los directivos del ESY.

Los resultados de este estudio corroboran en parte los resultados obtenidos por Abrajan Castro, Contreras Padilla, & Montoya Ramírez (2009), quienes desde una perspectiva cualitativa estudiaron a la satisfacción laboral con las condiciones de trabajo, y dentro de estas algunos indicadores de satisfacción con la comunicación. En el estudio se encontró que la comunicación horizontal tenía una mejor performance que la comunicación ascendente y descendente, sin embargo se reduce a aspectos personales; en el estudio de Abrajan Castro y otros, en términos cualitativos, halló que la relación entre compañeros es favorable e incluye aspectos personales.

Por otra parte el estudio difiere en relación a que la percepción de la comunicación descendente, en el presente estudio los trabajadores lo valoran como poco favorable; en cambio Abrajan Castro y otros, encontró que la relación con los jefes era favorable e incluía aspectos personales.

El estudio también corrobora los hallazgos de Herencia (2003), que utilizando la Chi cuadrado, encontró relación significativa ($X^2=32.145$ con un $Sig.=0.000$) entre la calidad de la comunicación con la satisfacción laboral. Los hallazgos de Herencia, muestran que la satisfacción alta se relaciona con niveles de comunicación alta; satisfacción media con niveles de comunicación media y satisfacción baja con niveles de comunicación baja. Aquí utilizando Spearman se encontró que un $r=0.696$ con un $Sig=0.000$. Se observa que Herencia estudió a la comunicación interna como un indicador del clima laboral.

CONCLUSIONES

1. Las dos mediciones acerca de la satisfacción muestra un nivel de satisfacción ligeramente superior a los estándares establecidos. La media está muy cerca al promedio tres y en términos porcentuales ligeramente superior al 50%. La dimensión agentes de satisfacción es el más contribuye en mayor proporción que las condiciones laborales.
2. Las dos mediciones acerca de la percepción de la comunicación interna no se muestran favorables pues están ligeramente por encima de los estándares establecidos. La media está ligeramente superior al promedio de tres y en términos porcentuales el 50% lo considera como buena y el otro 50% de regular hacia abajo. La comunicación horizontal es la mejor percibida por los trabajadores del ESY.
3. La relación entre la comunicación laboral y la satisfacción laboral es directa y significativa, así lo muestra el $r>0.3$ y el $\text{Sig.}<0.05$.
4. Por otra parte se concluye que el estudio corrobora los hallazgos de Abrajan Castro, Contreras Padilla, & Montoya Ramírez (2009) y Herencia (2003), que utilizando otras metodologías postulaban a una relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral.

RECOMENDACIONES

1. Si los resultados de la investigación muestran que existe relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral se debe promover estrategias de mejoramiento de las prácticas comunicacionales.
2. Si los resultados de la investigación muestran que las condiciones laborales son las que contribuyen a niveles de insatisfacción de los trabajadores se deben promover estrategias de mejoramiento de esos aspectos.
3. Estudiar los niveles de desempeño y el nivel de productividad del trabajador para comprobar si la comunicación influye totalmente en la Satisfacción Laboral para proponer estrategias de mantenimiento o mejora.
4. En el caso de los agentes de satisfacción se deben mantener esas prácticas para lograr o mejorar los niveles de satisfacción con dichos agentes.
5. Si los resultados de la investigación muestran que la percepción sobre la comunicación descendente, horizontal y ascendente no son totalmente favorables se deben promover estrategias tendientes a mejorarlos.
6. Si los resultados de la investigación muestran que los indicadores de apoyo personal, dentro de la comunicación personal son favorables en comparación con los indicadores de apoyo al trabajo, se debe promover estrategias de mantenimiento en el caso de los primeros y estrategias de mejora en el caso de los segundos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrajan Castro, M. G., Contreras Padilla, J. M., & Montoya Ramírez, S. (Enero-Junio de 2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), 105-118.
- Andrade Rodríguez de San Miguel, H. (2012). Definición y alcance de la comunicación organizacional. En C. Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones* (págs. 11-17). México: Trillas.
- Arias-Jiménez, M. (2007). Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, 2004. *Enfermería en Costa Rica*, 12-19.
- Arnold, J., & Randall, R. (2012). *Psicología del trabajo*. México: Pearson.
- Balarezo Toro, B. D. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, Ambato-Ecuador.
- Bernal, César A.; Sierra, Hernán D. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo xxi*. Colombia: PEARSON.
- Bueno Campos, E. (2012). *Organización de empresas. Estructura, procesos y modelos*. Madrid. España: PIRÁMIDE.
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M. J., & Nuñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. (I.-I. Comillas Universidad Pontificia, Ed.) Madrid.
- Cruz Batista, Y., & Fernandez Pérez, A. (Mayo de 2012). Posiciones teórica en torno a la comunicación organizacional. (U. d. Lenin, Ed.) *Contribuciones a las ciencias sociales*.
- Fernández Collado, C. (2012). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.

- Fernández, Carlos; Galguera, Laura. (2009). *Teoría de la comunicación*. México: McGraw Hill.
- Hellriegel, Don; Slocum, Jhon. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: CENGAGE LEARNING.
- Herencia, A. J. (2003). Estimación de la satisfacción laboral mediante variables multinominales referidas a aspectos de comunicación interna. *Revista Electrónica de Metodología Aplicada*, 8(1), 24-36. Recuperado el 10 de Agosto de 2016
- Niño, M. (2008). *Competencias en la comunicación*. Colombia: ECOE EDICIONES.
- Robbins, Stephen; Judge Timothy. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: PEARSON. Educación.
- Robles García , M., Dierssen-Sotosa, T., Martínez-Ochoaa , E., Herrera-Carral, P., Díaz-Mendi, A. R., & Llorca-Díaz, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta Sanitaria*, 127-134.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario aplicado a los trabajadores del ESY

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS					
El cuestionario dirigido al personal del Establecimiento de Salud de Yapatera tiene como objetivo obtener información sobre la percepción que tienen los trabajadores sobre la calidad de la comunicación ascendente, descendente y horizontal y de la satisfacción laboral para determinar su grado de correlación.					
VARIABLES-DIMENSIONES-ÍTEMS	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
Primera parte: Satisfacción laboral					
Dimensión: Condiciones de trabajo					
1. El cargo que desempeño satisface mis expectativas					
2. La remuneración que recibo satisface mis expectativas					
3. En esta institución puedo hacer carrera administrativa					
4. En esta institución se reconoce el desempeño del trabajador					
5. Los beneficios sociales que recibo satisface mis expectativas					
6. Estoy satisfecho con el horario de trabajo					
7. El lugar de trabajo es agradable					
8. Tengo el equipo y materiales suficientes para el desempeño de mis tareas					
Dimensión: agentes de satisfacción					
9. Me llevo bien con mi jefe inmediato					
10. Las relaciones con mis compañeros de trabajo son armoniosas					
11. Estoy satisfecho con la dirección de la institución					
12. Estoy satisfecho de trabajar en esta institución					
Segunda parte: Comunicación organizacional					
Dimensión comunicación descendente					
13. Recibo las instrucciones específicas para realizar mis tareas					
14. Recibo información suficiente para entender cómo se relaciona mi trabajo con otras tareas					
15. Recibo información suficiente sobre misión, objetivos y valores institucionales					
16. Siempre recibo información sobre la evaluación de la calidad de mi trabajo					

17. Siempre se dan a conocer los cambios en los procedimientos y prácticas institucionales					
18. La dirección de la institución siempre utiliza distintos medios para comunicar lo que debemos conocer					
Dimensión comunicación horizontal					
19. Mis compañeros siempre están dispuestos a apoyarme cuando tengo problemas personales					
20. Mis compañeros siempre están dispuestos a apoyarme a solucionar problemas de mi trabajo					
21. Mis compañeros siempre están dispuestos a coordinar las actividades que tenemos que realizar conjuntamente					
22. Siempre recibo información oportuna de otras áreas que me permiten trabajar con eficiencia					
23. La institución tiene mecanismos para la comunicación eficiente entre las áreas					
Dimensión comunicación ascendente					
24. Siempre existen mecanismos para comunicar mis problemas personales					
25. Siempre existen mecanismos para comunicar los problemas de mi cargo					
26. Siempre puedo comunicar a mi jefe los problemas de mis compañeros de trabajo					
27. Siempre puedo sugerir modificación de los procedimientos y prácticas organizacionales					
28. Siempre puedo opinar sobre las políticas organizacionales					
29. Siempre puedo comunicar que es lo que necesita hacerse					
30. Siempre puedo comunicar como pueden hacerse las cosas					

Anexo 2: Gráficos

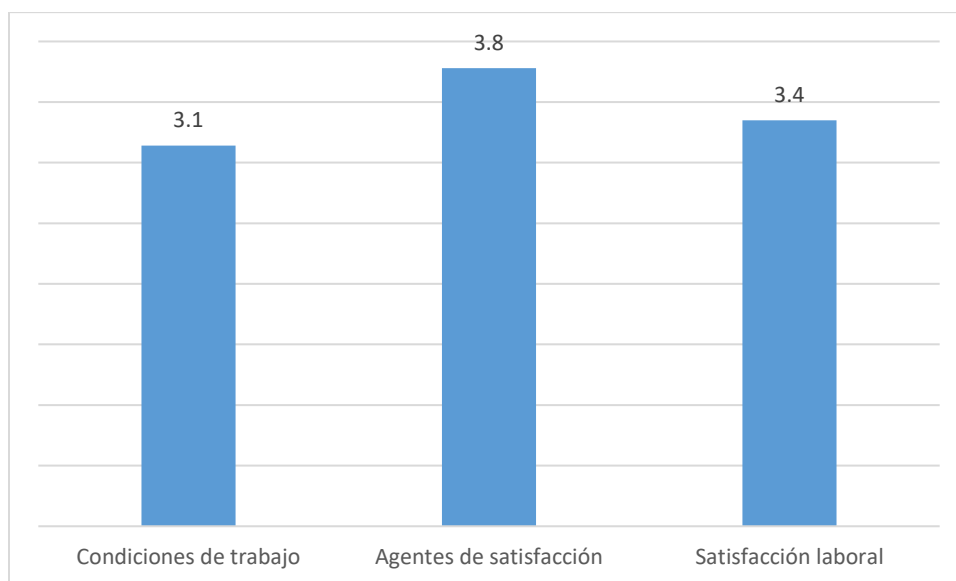


Gráfico 1 Resumen descriptivo de la satisfacción laboral

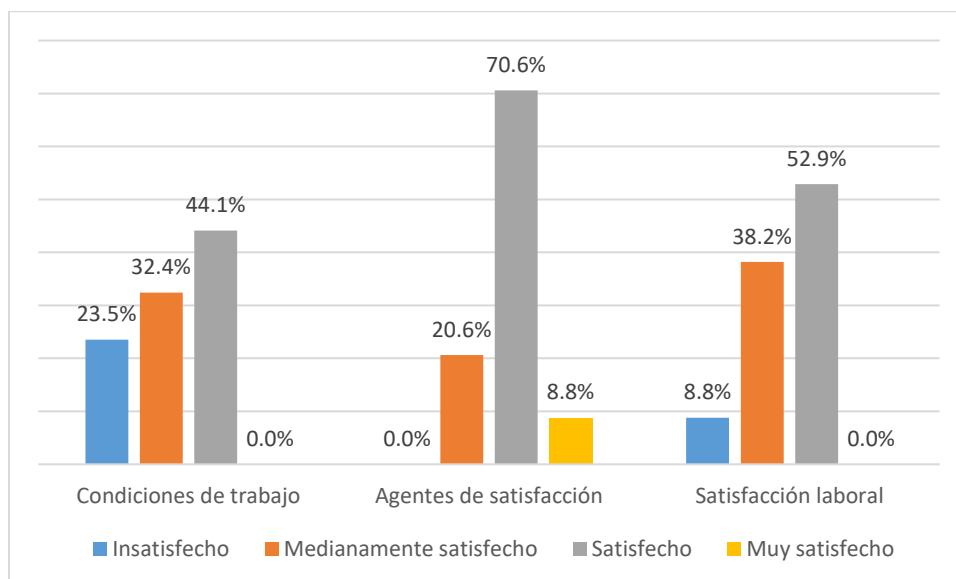


Gráfico 2 Nivel de satisfacción laboral

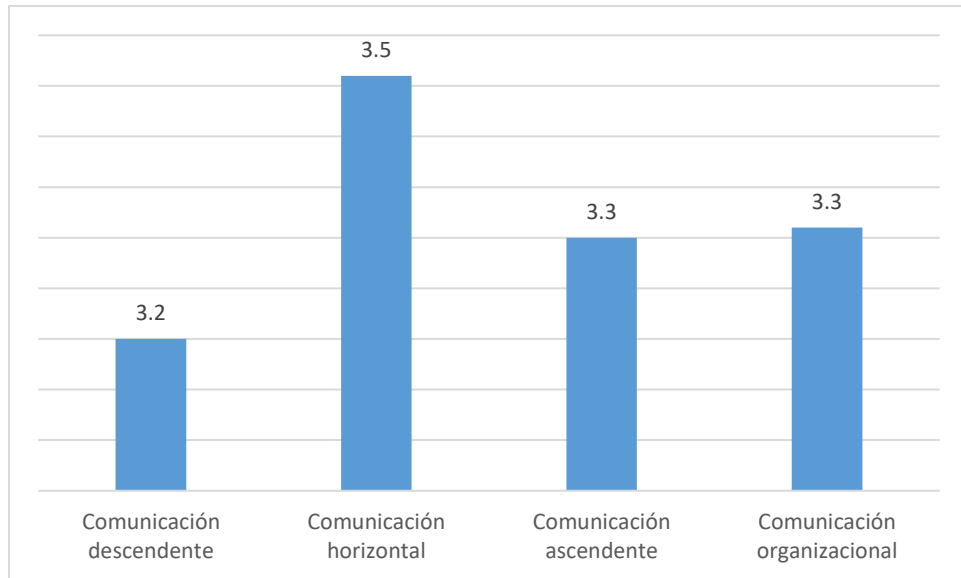


Gráfico 3 Descripción de la comunicación interna

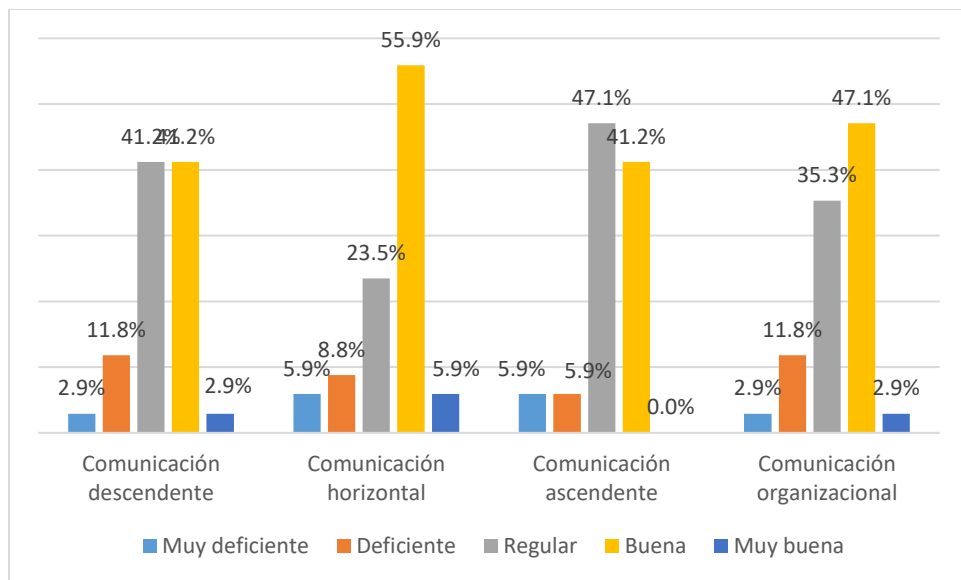


Gráfico 4 Nivel de comunicación interna

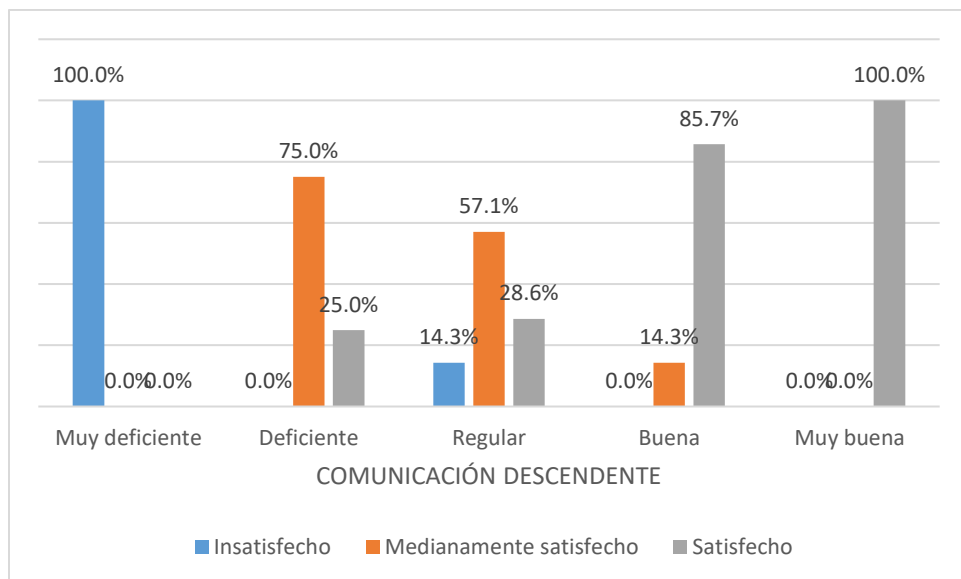


Gráfico 5 Nivel de satisfacción, según la comunicación descendente

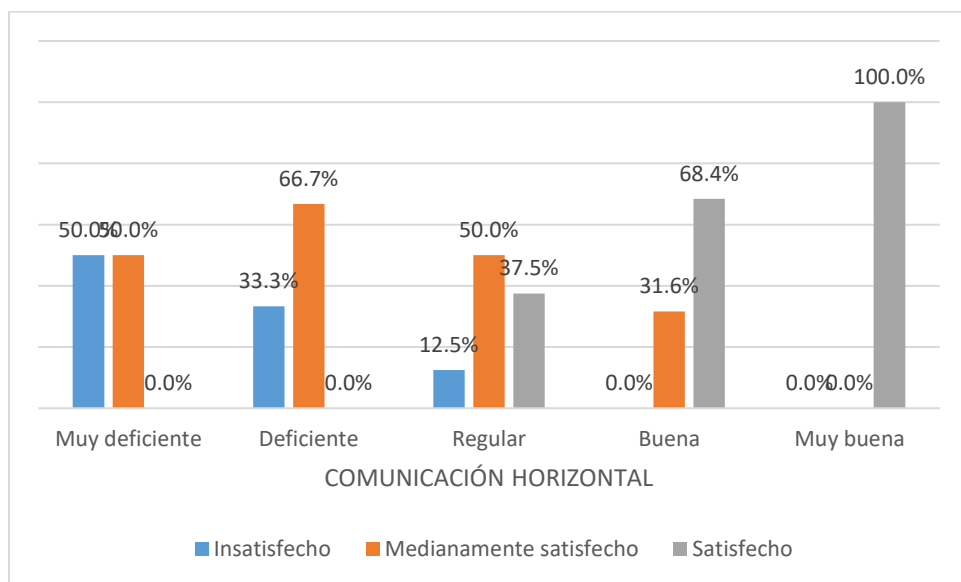


Gráfico 6 Nivel de satisfacción, según la comunicación horizontal

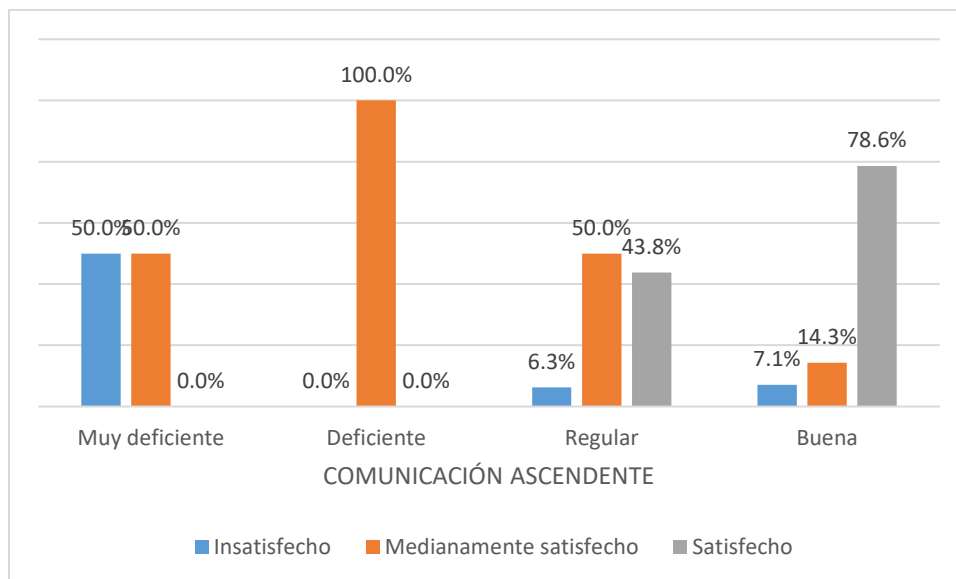


Gráfico 7 Nivel de satisfacción, según la comunicación ascendente

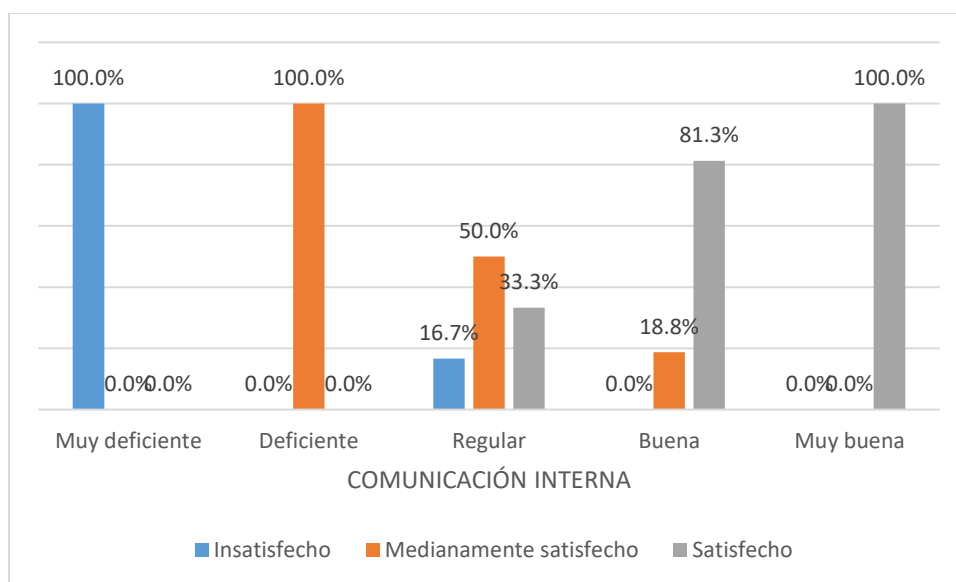


Gráfico 8 Nivel de satisfacción, según la comunicación interna

Anexo 3: Imágenes



